

### Theorie und Konzept des Personenzentriert-Integrativen Coachings

Hellwig, Christiane

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Hellwig, C. (2014). Theorie und Konzept des Personenzentriert-Integrativen Coachings. *Gesprächspsychotherapie und Personenzentrierte Beratung*, 2, 75-83. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-390733>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY Lizenz (Namensnennung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY Licence (Attribution). For more Information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

# Theorie und Konzept des Personzentriert-Integrativen Coachings (PIC)

Christiane Hellwig

**Zusammenfassung:** Personzentriert-Integratives Coaching ist ein interdisziplinäres Konzept zur branchenübergreifenden Unterstützung von Menschen in Entwicklungs-, Veränderungs- und Krisenprozessen. Es involviert interdisziplinäre Methoden, die auf der Theorie Rogers' gründen. So integriert Rogers' Personzentrierter Ansatz nicht nur – wie zunehmend zu lesen ist – die systemische Perspektive. Die Theorie Rogers' ist durch die Verfahren hindurch zu lesen – und somit personzentriert-integrativ. Diese theoretische Basis wurde in ein praxisorientiertes Coachingkonzept überführt. Die daraus abgeleiteten Ressourcen ermöglichen ein ganzheitliches Vorgehen, auf der Basis einer Theorie.

## Vorbemerkung

Die Reichweite, die der Personzentrierte Ansatz aufweist, ist in den letzten Jahren deutlich geworden: So wurde nicht nur die Bedeutung der systemischen Perspektive herausgearbeitet, sondern auch die Erkenntnisse der Neurowissenschaften (Lux, 2007), sowie Übereinstimmungen angrenzender Methoden der humanistischen Psychologie. In der Erweiterung dieser Überlegungen hat Kriz (2005) schon vor einiger Zeit das „Vier-Säulen-Modell“ für die therapeutische Praxis, als interdisziplinäres Konzept der vier Hauptverfahren (PD, HU, SY, VT) gefordert, das als „Sokkel“ eine eindeutige Grundausbildung aufweisen sollte. Doch bemerkt er selber einschränkend, dass, obwohl alle Perspektiven theoretisch relevant seien, kein Therapeut all diese Aspekte handlungsrelevant im Kopf haben könne (Kriz, 2005).

Doch es gilt: „Die Theorie bestimmt, was wir erkennen können“ – auch für ein praxistaugliches Coachingkonzept. Und genau aus diesem Grund ist die Integration verfahrensübergreifender Methoden in ein Konzept, auf der Basis einer Ausgangstheorie das Ziel gewesen: Der Entwurf des Personzentriert-Integrativen Coachings zeigt ein interdisziplinäres Coachingkonzept, als ein in sich stimmiges kohärentes Konzept, welches auf der Theorie Rogers' gründet. Die hier vorgestellte Coachingtheorie, entfaltet und nutzt daher das Potential das der Personzentrierte Ansatz in sich trägt: Ressourcennutzung des Fundamentes.

In der Konsequenz extrahiert Personzentriert-Integratives Coaching interdisziplinäre Bausteine des Person-Centred Approach (PCA), die – wie gezeigt werden wird – Rogers sowieso erfasst hat. Diese wurden für die Theorie des PIC identifiziert und in ein

folgerichtiges Coachingkonzept integriert. Sie sind in der Konsequenz handlungsrelevant und coachingpraktisch für die Aus- und Weiterbildung zum Personzentriert-Integrativen Coach sowie im „Coachingalltag“ einsetzbar.

## Zur Basis des PCA und des PIC

Mit Rogers geht Personzentriert-Integratives Coaching grundlegend davon aus, dass sechs Bedingungen erfüllt sein müssen, um den Coachee im Prozess zu unterstützen (Rogers, 2009a): Die Bedingung des Kontaktes, in dem zwei Personen stehen müssen, spiegelt sich durchgängig als das basale Beziehungskriterium wieder. Die zweite Voraussetzung – der Klient bzw. Coachee kommt in Inkongruenz zum Gespräch / Coaching – ist hier nicht nur damit gleichzusetzen, dass der Coachee ein „Thema mitbringt“, das ihn beschäftigt, sondern auch ggf. ohne eigenes „Thema“ kommt, wenn er bspw. vom Vorgesetzten „geschickt“ wurde. Hier schon setzt die Klärung der Inkongruenz an, die an die vierte und fünfte Bedingung gebunden ist: dem Coachee bedingungslose Wertschätzung entgegen zu bringen, um so seinen Inneren Bezugsrahmen empathisch erfahren zu wollen und können. Dazu muss der Coach – als dritte Bedingung – kongruent und „bei sich“ sein. Als letzte tragende Voraussetzung nimmt der Coachee die „Bedingungen 4 und 5 wahr“

Folglich wird eine tragfähige und hilfreiche Beziehung geschaffen, deren Reichweite die Bindungstheorie bestätigt hat: Emotionale Bindungen zu anderen Menschen aufzubauen, ist ein grundlegender Teil der menschlichen Natur (Ainsworth, 2003). Nur aus einer sicheren Basis heraus kann die Umgebung zunehmend mutiger erforscht und sich auf Neues eingelassen werden (Bowlby, 1988). Dies ist die Voraussetzung zur Entwicklung und Veränderung, auch für ein so begrenztes zeitliches Setting wie das Coaching.

Die Gegebenheit dieser Grundbedingungen – mit der entsprechenden Haltung des Coachs – fördert, in Zusammenspiel mit dem „Personzentrierten Verbalisierungsstil“, die Selbstexplorationsbereitschaft des Coachees. Durch diese annehmende und gewährende Beziehung, die den Inneren Bezugsrahmen des Coachees – soweit dies möglich ist – ganzheitlich erfasst (Rogers, 2009a), werden Gefühlsklärung, Überwindung des Widerstandes und damit Wachstum zum grundlegenden Eigen-Sinn fördernden Ziel (auch) im Personzentriert-Integrativen Coaching; dieses ist somit, ganz im humanistischen Sinne, auf Veränderung ausgelegt und prozessorientiert.



In der Beziehung zwischen Coach und Coachee ist und bleibt Letzterer dabei verantwortlich für sein Handeln. Diese Haltung, in Verbindung mit der Konzentration auf den Inneren Bezugsrahmen des Coachees hat demnach auch präventiven Charakter: Die Gefahr der Vermischung eigener „bester Lösungen“ des Coachs, die „für“ den Coachee gedacht werden, kann so bestenfalls vermieden werden (Hellwig, 2013).

Demgegenüber steht, dass der Coach gleichermaßen für den Coachingprozess verantwortlich ist. So ist (auch und gerade) im Personzentriert-Integrativen Coaching der „Glaube oder das Vertrauen in die Fähigkeit des Individuums, mit seiner psychischen Situation und mit sich selbst fertig zu werden“ (Rogers, 2009b) zentrale Annahme. Jedoch wird diese Annahme – mit Rogers, wie zu sehen sein wird – durch die Nutzung einer Außensicht ergänzt.

Diese basalen Bedingungen sind im Personzentriert-Integrativen Coaching ein „roter Faden“, der sich durch Aus-/Weiterbildung und in der Folge durch die Coachingsequenzen zieht. Wie die unterschiedlichen interdisziplinären Verfahren mit dem PCA zusammenhängen und daraus ein in sich schlüssiges und auf der Basis des PCA stehendes verfahrensübergreifendes umsetzbares Coachingkonzept entstanden ist, wird nachfolgend – im ersten Teil – in der theoretischen Darstellung aufgezeigt. In einem zweiten Teil werden die daraus abgeleiteten Konsequenzen für ein personzentriert-integratives Vorgehen im Coaching beschrieben.

## Die Theorie – oder: Rogers' Darlegungen interdisziplinär betrachtet

Wie bereits oben erwähnt, involviert Personzentriert-Integratives Coaching Aspekte verschiedener Schulen – bei Beachtung einer Theorie. Inwieweit also Aspekte der angrenzenden Methoden aus der humanistischen Psychologie, der Systemtheorie, der Tiefenpsychologie und der Verhaltenstheorie, sich in Rogers' Ausführungen wiederfinden, ist nachfolgend verkürzt aufgeführt.

### Humanistische Ansätze

Zu den humanistischen Ansätzen zählen jene, die Entsprechungen in ihrem Menschenbild aufweisen – die Annahme der Selbstverwirklichung, der Autonomie, der Ziel- und Sinnorientierung und der Ganzheitlichkeit (Völker, 1980) – und heben das Prozesshafte des Seins hervor.

#### *Der Gestaltansatz*

So ist der PCA deutlich von der Gestaltpsychologie beeinflusst, die „die Ganzheit und den Zusammenhang all der Phänomene betont, die für uns das Individuum ausmachen“ (Ro-

gers, 2009b, S. 22) Ein Ausgangspunkt des Gestaltansatzes ist die Annahme, dass Objekt- oder Subjektwahrnehmungen nicht als isolierte Einzelteile wahrgenommen werden, sondern das Ergebnis komplexer innerpersoneller Sinngebung sind. Das ganzheitliche, wachstumsorientierte Vorgehen hat als Grundsatz, bewusste Wahrnehmung (Awareness) auf das zu lenken, was gerade ist (Petzold, 1994). In jedem Detail der Wahrnehmung ist eine der wesentlichen Informationen des Organismus' enthalten und gleichzeitig beeinflusst jedes Teil diese Gesamtgestalt mit. So lassen gestaltpsychologische Wahrnehmungsgesetze, als „präkognitive Leistung“ (Roth, 1997, S.175), ein auf Erfahrungen beruhendes innerpsychisches Welt-Bild entstehen.

Für Rogers bestätigt dies die Relevanz eines „Bemühens“, das innere Bezugssystem des Klienten zu erfassen und das „Zentrum seines Wahrnehmungsfeldes“ zu erreichen (ebd., 2009a, S. 44). Dazu soll das Wahrnehmungsfeld des Klienten, „so lebhaft und genau erfasst werden, wie es möglich ist, und zwar mit der gleichen Figur-Grund-Beziehung und in dem Ausmaß, wie der Klient bereit ist, dieses Wahrnehmungsfeld mitzuteilen (...)“ (2009b, S. 46f).

Rogers ging schon früh davon aus, dass Erfahrungen „leicht Gestalt werden“ können, wenn sie nicht „auf den Grund sinken“ – also: im Unbewussten erstarren (Rogers 2009b, S. 418). Dabei sind Erfahrungen als „getestete“ Hypothesen aber auch als „ungetestete“ Wahrnehmungen Teil der persönlichen Realität (Rogers, 2009b S. 412). Es sind jene Schemata, die wir in uns tragen und die durch ein ganzheitliches Bewusstsein von Gefühlen, Empfindungen und Verhaltensweisen „Gestalt“ bekommen können. Es sind Bewertungsbedingungen, die Menschen früh entwickeln und „Gestalten“ über die Art und Weise entstehen lassen, wie bspw. miteinander umgegangen wird (Rogers, 2009a).

Besteht darüber Inkongruenz, so können, mit der Ergründung dieser Gestalten, die „Selbstheilungskräfte“ (Gestalttherapie) bzw. die „Selbstaktualisierungstendenz“ (Rogers) im Hier-und-Jetzt unterstützt werden: Die aktuelle Situation des Coachings kann als entscheidender Erlebensraum „gestalterisch“ betrachtet und genutzt werden, in dem Veränderung geschieht.

#### *Focusing*

Weiterhin stellt Rogers den Einfluss Gendlins, des Begründers des Focusing, auf seine Arbeit heraus (2009a). Im Focusing wird das Gewahrsein innerer Zustände, das nonverbal Auftauchen von Körperempfindungen, als Quelle und Schritt in die Veränderung und Weiterentwicklung genommen. Der zentrale Begriff des „Felt Sense“ ist dabei ähnlich einer nicht ansteuerbaren, selbstständig auftauchenden Emotion, die (zunächst) nicht benennbar ist, mit eigener, komplexer Bedeutung. Es sind körpergespeicherte Erfahrungen, die nach und nach, indem sie arti-



kuliert werden, ihre individuelle Bedeutung enthüllen können (Gendlin, 1996). Die Integration des körperorientierten Selbst-Erlebens des Klienten berücksichtigt die Ganzheit des Psychisch-Physischen und ist daher ein wichtiger Baustein der personenzentriert-integrativen Sicht; gerade dann, wenn deutlich wird, dass „der Organismus vor dem Bewusstsein wichtige Erfahrungen leugnet“ (Rogers, 2009b, S. 440). Mit Focusing besteht die Möglichkeit absichtlich dort in das (in diesem Fall diskrepante, inkongruente) Erleben „einzutauchen“, wo „therapeutische Bewegungen“ entstehen (Gendlin, 1996, S. 13). Mit der Konsequenz, dass, wenn „ein Gefühl voll und ganz in der unmittelbaren Gegenwart“ erlebt wird, das Individuum dann kongruent „in seiner Erfahrung, dem Gewahrsein seiner Gefühle und ihrem Ausdruck“ ist (Rogers, 2009a, S. 29).

Es sind basale körpereigene nonverbale Ressourcen, mit denen die Ausdrucksmöglichkeiten des Inneren Bezugsrahmens im Coaching erschlossen werden können. Diese tiefen Erfahrungen mit dem und für den Coachee nutzbar zu machen, ist das Ziel dieses Vorgehens.

## Der Systemische Ansatz

Eine immer wieder auftauchende Annahme ist, dass der Personenzentrierte Ansatz sich mit dem Denken, Fühlen, Handeln (nur) einer einzelnen Person beschäftigt und die Wechselwirkungen mit der Umwelt unbeachtet lässt. Anforderungen / Erwartungen an den Einzelnen, von außen herangetragen, würden – im Gegensatz zum Systemischen Ansatz – mit dem PCA nicht berücksichtigt werden. Dabei wurde der „Systemische Ansatz“ vom Konstruktivismus und von der Systemtheorie beeinflusst. Mit nachfolgendem (unvollständigen) Vergleich der Ansätze ist „das Systemische“ im Ansatz Rogers' zusammengefasst:

### *Systemtheorie*

Der hier genutzte Begriff „Systemtheorie“ ist der Theorie Niklas Luhmann (1984) entnommen. Eine zentrale These lautet, dass alle Systeme – so auch menschliche – in Autopoiesis zusammenarbeiten: In einem ständigen Prozess produzieren und reproduzieren sie sich aus sich selbst heraus. Dabei ist Sprache das Medium, mit dem die Autopoiesis gesichert wird. Sie ist Grundlage dafür, dass in sozialen Systemen Kommunikation weitere Kommunikation auslöst. Somit ist jedes Verhalten durch stetige Rückkopplungssequenzen / Wechselseitigkeit mit der sozialen Umwelt beeinflusst. Und jedes Verhalten ist Kommunikation und ist somit biografisch geprägt.

### *Konstruktivismus*

Dementsprechend geht Watzlawick, als prominenter Vertreter des Konstruktivismus, davon aus, dass durch diese Wechselseitigkeit und die damit verbundene individuelle, selektive Wahr-

nehmung verschiedene „Wirklichkeiten“ entstehen (Watzlawick 2005).

Diese Annahme spiegelt sich auch in Rogers' Thesen wieder: Der Mensch reagiert auf seine Umwelt so, wie er sie wahrnimmt und als wahr annimmt. „Dieses Wahrnehmungsfeld ist für das Individuum Realität“ (Rogers, 2009b, S. 419). Die Reaktion auf diese Realität erfolgt somit „nicht auf die Wirklichkeit, sondern auf die Wahrnehmung der Wirklichkeit“ (2009b, S. 425). Aus dieser Wahrnehmung heraus entsteht das Selbst, das als strukturierte, konsistente Vorstellungsgestalt, zusammengesetzt ist aus Wahrnehmungen von „Ich“, „Mich“ und den Beziehungen dieses „Ichs“ zur Außenwelt (Rogers, 1990).

Diese basalen Annahmen des Systemischen Ansatzes zeigen, dass Rogers die systemische Sicht tief in seiner Theorie verankert hat und „die Struktur des Selbst“ (...) „als Resultat der Interaktion mit der Umgebung und insbesondere als Resultat wertbestimmter Interaktion mit anderen“ geformt sieht (2009b, S. 430).

Demzufolge sind die zugrunde liegenden Annahmen, dass die psychosoziale Wirklichkeit von jedem Einzelnen, durch die Schnittmengen subjektiver Perspektiven wahrgenommen wird: Es gibt keine objektive Wahrnehmung von Wirklichkeit; diese wird eigen-konstruiert. Das Selbst entwickelt sich aufgrund entsprechender biografischer Erfahrungen, die Annahmen darüber beinhalten, wie er/sie glaubt von signifikanten anderen wahrgenommen und bewertet zu werden.

Dieses So-Sein macht sich in Interaktionen deutlich. Im Personenzentriert-Integrativen Coaching werden dementsprechend auch Sprachmuster mit dem Coachee erschlossen. Genuin personenzentriert ist hier die systemische Perspektive: Der Coach stellt seine Person zur Verfügung, als „generalisierter anderer“ – im Hier-und-Jetzt. So bekommt der Coachee die Möglichkeit, im „Kleinen“ einer Zweier-Beziehung, die von Akzeptanz geprägt und getragen wird, die Erfahrungen des Selbst im „Spiegel des anderen“ zu erleben und zu reflektieren. In der Weiterführung dieser Basis können so Zusammenhänge von Individuum, Beruf und Organisation betrachtet werden.

## Die tiefenpsychologische Sicht

Tiefenpsychologie erfasst alle psychologischen und psychotherapeutischen Ansätze, die unbewussten Einflüssen auf unser Denken, Handeln und Fühlen einen großen Stellenwert zuschreiben. Besonders durch innerpsychische, frühe Konflikte können bspw. Diskrepanzen zwischen Wünschen, die von außen herangetragen werden und mit den eigenen Bedürfnissen nicht übereinstimmen, durch Abwehrmechanismen ins Unbewusste ganz oder teilweise verschoben werden. Von dort beeinflussen diese Diskre-



kuliert werden, ihre individuelle Bedeutung enthüllen können (Gendlin, 1996). Die Integration des körperorientierten Selbst-Erlebens des Klienten berücksichtigt die Ganzheit des Psychisch-Physischen und ist daher ein wichtiger Baustein der personenzentriert-integrativen Sicht; gerade dann, wenn deutlich wird, dass „der Organismus vor dem Bewusstsein wichtige Erfahrungen leugnet“ (Rogers, 2009b, S. 440). Mit Focusing besteht die Möglichkeit absichtlich dort in das (in diesem Fall diskrepante, inkongruente) Erleben „einzutauchen“, wo „therapeutische Bewegungen“ entstehen (Gendlin, 1996, S. 13). Mit der Konsequenz, dass, wenn „ein Gefühl voll und ganz in der unmittelbaren Gegenwart“ erlebt wird, das Individuum dann kongruent „in seiner Erfahrung, dem Gewahrsein seiner Gefühle und ihrem Ausdruck“ ist (Rogers, 2009a, S. 29).

Es sind basale körpereigene nonverbale Ressourcen, mit denen die Ausdrucksmöglichkeiten des Inneren Bezugsrahmens im Coaching erschlossen werden können. Diese tiefen Erfahrungen mit dem und für den Coachee nutzbar zu machen, ist das Ziel dieses Vorgehens.

## Der Systemische Ansatz

Eine immer wieder auftauchende Annahme ist, dass der Personzentrierte Ansatz sich mit dem Denken, Fühlen, Handeln (nur) einer einzelnen Person beschäftigt und die Wechselwirkungen mit der Umwelt unbeachtet lässt. Anforderungen / Erwartungen an den Einzelnen, von außen herangetragen, würden – im Gegensatz zum Systemischen Ansatz – mit dem PCA nicht berücksichtigt werden. Dabei wurde der „Systemische Ansatz“ vom Konstruktivismus und von der Systemtheorie beeinflusst. Mit nachfolgendem (unvollständigen) Vergleich der Ansätze ist „das Systemische“ im Ansatz Rogers' zusammengefasst:

### Systemtheorie

Der hier genutzte Begriff „Systemtheorie“ ist der Theorie Niklas Luhmann (1984) entnommen. Eine zentrale These lautet, dass alle Systeme – so auch menschliche – in Autopoiesis zusammenarbeiten: In einem ständigen Prozess produzieren und reproduzieren sie sich aus sich selbst heraus. Dabei ist Sprache das Medium, mit dem die Autopoiesis gesichert wird. Sie ist Grundlage dafür, dass in sozialen Systemen Kommunikation weitere Kommunikation auslöst. Somit ist jedes Verhalten durch stetige Rückkopplungssequenzen / Wechselseitigkeit mit der sozialen Umwelt beeinflusst. Und jedes Verhalten ist Kommunikation und ist somit biografisch geprägt.

### Konstruktivismus

Dementsprechend geht Watzlawick, als prominenter Vertreter des Konstruktivismus, davon aus, dass durch diese Wechselseitigkeit und die damit verbundene individuelle, selektive Wahr-

nehmung verschiedene „Wirklichkeiten“ entstehen (Watzlawick 2005).

Diese Annahme spiegelt sich auch in Rogers' Thesen wieder: Der Mensch reagiert auf seine Umwelt so, wie er sie wahrnimmt und als wahr annimmt. „Dieses Wahrnehmungsfeld ist für das Individuum Realität“ (Rogers, 2009b, S. 419). Die Reaktion auf diese Realität erfolgt somit „nicht auf die Wirklichkeit, sondern auf die Wahrnehmung der Wirklichkeit“ (2009b, S. 425). Aus dieser Wahrnehmung heraus entsteht das Selbst, das als strukturierte, konsistente Vorstellungsgestalt, zusammengesetzt ist aus Wahrnehmungen von „Ich“, „Mich“ und den Beziehungen dieses „Ichs“ zur Außenwelt (Rogers, 1990).

Diese basalen Annahmen des Systemischen Ansatzes zeigen, dass Rogers die systemische Sicht tief in seiner Theorie verankert hat und „die Struktur des Selbst“ (...) „als Resultat der Interaktion mit der Umgebung und insbesondere als Resultat wertbestimmter Interaktion mit anderen“ geformt sieht (2009b, S. 430).

Demzufolge sind die zugrunde liegenden Annahmen, dass die psychosoziale Wirklichkeit von jedem Einzelnen, durch die Schnittmengen subjektiver Perspektiven wahrgenommen wird: Es gibt keine objektive Wahrnehmung von Wirklichkeit; diese wird eigen-konstruiert. Das Selbst entwickelt sich aufgrund entsprechender biografischer Erfahrungen, die Annahmen darüber beinhalten, wie er/sie glaubt von signifikanten anderen wahrgenommen und bewertet zu werden.

Dieses So-Sein macht sich in Interaktionen deutlich. Im Personzentriert-Integrativen Coaching werden dementsprechend auch Sprachmuster mit dem Coachee erschlossen. Genuin personzentriert ist hier die systemische Perspektive: Der Coach stellt seine Person zur Verfügung, als „generalisierter anderer“ – im Hier-und-Jetzt. So bekommt der Coachee die Möglichkeit, im „Kleinen“ einer Zweier-Beziehung, die von Akzeptanz geprägt und getragen wird, die Erfahrungen des Selbst im „Spiegel des anderen“ zu erleben und zu reflektieren. In der Weiterführung dieser Basis können so Zusammenhänge von Individuum, Beruf und Organisation betrachtet werden.

## Die tiefenpsychologische Sicht

Tiefenpsychologie erfasst alle psychologischen und psychotherapeutischen Ansätze, die unbewussten Einflüssen auf unser Denken, Handeln und Fühlen einen großen Stellenwert zuschreiben. Besonders durch innerpsychische, frühe Konflikte können bspw. Diskrepanzen zwischen Wünschen, die von außen herangetragen werden und mit den eigenen Bedürfnissen nicht übereinstimmen, durch Abwehrmechanismen ins Unbewusste ganz oder teilweise verschoben werden. Von dort beeinflussen diese Diskre-



panzen jedoch weiterhin die Emotionen und damit das Verhalten einer Person (Wöller & Kruse, 2001).

### *Abwehrmechanismen*

Auch in den Darlegungen Rogers' werden psychische Abwehrmechanismen als Schutzfunktion des Organismus definiert. So geht Rogers im Konsens mit der tiefenpsychologischen Sicht davon aus, dass es Erfahrungen im frühen Lebensverlauf gibt, die mit der Struktur des Selbst nicht übereinstimmen und in der Folge am Eindringen ins Bewusstsein gehindert bzw. als widersprüchliche Erfahrungen ausgeschlossen werden. Diese Abwehrmechanismen (Verleugnung / Ignorieren, Verzerrung, Verdrängung) sind vom Selbst nicht symbolisiert (nicht oder nur teilweise dem Bewusstsein zugänglich), jedoch als Erfahrung abgespeichert (2009b).

Dementsprechend wirken diese in spezifischen Beziehungszusammenhängen. Je mehr sich ein Klient / Coachee bspw. durch eine spezifische Intervention bedroht fühlt, desto stärker wirken diese Abwehrmechanismen (2009a). In der Konsequenz bedeutet dies, dass Widerstände – gleich welcher Art – als solche vom Coach wahrgenommen, erkannt werden müssen und folgerichtig reagiert werden muss, um die Selbst-Struktur aktuell nicht weiter zu bedrohen. Anderenfalls besteht die Gefahr, dass die alten Erfahrungen durch die Erfahrungen im Hier-und-Jetzt gefestigt / bestätigt werden und die Selbst-Struktur erstarrt – und aus Angst unflexibler wird.

### *Übertragungsphänomene*

Der Ursprung dieser Art von Emotionen liegt jedoch nicht in der aktuellen Situation begründet. Und nicht nur die Tiefenpsychologie, sondern auch Rogers erklärt dies mit dem Phänomen der Übertragung: Es ist ein „Terminus von Einstellungen, die (vom Klienten, eig. Anm.) auf den Therapeuten übertragen werden“ (Rogers, 2009b, S. 187). Den Unterschied zwischen der Freud'schen Theorie und Rogers Ansatz sieht Letzterer unbestritten darin, wie der Therapeut / Coach mit der Übertragungs-Einstellung umgeht (ebd., 2009b).

Mit Bezug auf Fenichel (2009b) macht Rogers deutlich, dass die Reaktion des Therapeuten / Coachs auf Übertragungen die „gleiche wie die auf jede andere Einstellung des Klienten“ sein sollte: „Er versucht zu verstehen und zu akzeptieren“. Auch konnte Rogers zeigen, dass „durch diese Art“ der Gesprächsführung Projektionstendenzen des Therapeuten verringert werden können (ebd., 2009b, S. 53).

Die Integration dieses Wissens in das PIC-Konzept erfolgt aus der Absicht heraus, Widerstände des Coachees (und eigene) wahrnehmen, einordnen und mit diesem Wissen (eigen-)personenzentrierter handeln zu können. Denn übergreifendes Ziel im Coaching ist es nicht unbewusste Mechanismen in der Tiefe auf-

zudecken und zu „heilen“. Sondern grundlegend ist somit zunächst, dass der Coach um diese Mechanismen weiß. So dient die Kenntnis der Abwehrmechanismen und Übertragungsreaktionen besonders der Erweiterung der Reflexionskompetenz eines (Personzentriert-Integrativen) Coachs und ist auch zur „Entlastung durch Einordnung“ von Bedeutung; wie z. B. das Wissen darum, dass der Coachee „mit dieser heftigen Reaktion nicht meine Person, sondern (s)einen signifikanten Anderen“ meint.

Also 1.: Das Wissen um diese Zusammenhänge unterstützt den Coach dabei sich selber zu verstehen, da die „Introjektion von Werten und Konzepten“ (Rogers, 2009b, S. 432) auch dem Coach zuteil geworden ist; eine Auseinandersetzung mit diesen ist Pflicht (nicht nur) in dieser Berufsgruppe. 2.: Insbesondere wurde mit dieser Darstellung der tiefenpsychologischen Konzepte im PCA – und mit Rogers Verweis auf Fenichel – ein wichtiges Argument für die Relevanz einer personenzentrierten Gesprächsführung deutlich, das bedeutend im PIC ist.

Jedoch gibt es außerdem die Prämisse der fachlichen Sorgfalt eines Coachs. So kann es sein, dass Menschen ein Coaching gewählt haben, die „grundlegende oder potentielle psychische Spannungen“ aufweisen, deren „Organismus vor dem Bewusstsein wichtige Körper- und Sinneserfahrungen leugnet“ (Rogers, 2009b, S. 440). Deshalb sollte der Coach aus seiner Prozessverantwortung heraus über Hintergrundwissen von psychischen Störungen verfügen. Obgleich im Coaching eine klare Einteilung und Abgrenzung nicht das Ziel und nicht möglich und nötig ist, können ggf. betreffende Menschen von professionell arbeitenden verantwortungsbewussten und „sehenden“ Coachs, die über hinreichendes Grundwissen verfügen, an entsprechende Fachleute empfohlen werden. Dazu ist es jedoch auch notwendig, dass vorgenannte Mechanismen reflektiert werden können, um eigenes vom anderen abzugrenzen.

## Verhaltenstheoretische Aspekte

Nach all dem stellt sich die Frage, wie auf der Basis einer Selbst-Aktualisierungsprämisse, verhaltenstheoretische Konzepte vertreten werden können. Denn diese gehen (im Querschnitt der Vielzahl von Ansätzen) davon aus, dass unsere Denkmuster mit ihren ggf. irrationalen Einstellungen und Bewertungen unser Handeln bestimmen, und vertreten die Annahme, dass jegliche Verhaltensweisen erlernt und auch wieder verlernt werden können. Das – hier vereinfacht geschilderte – Vorgehen stellt sich dementsprechend schrittweise dar: Durch 1. die Ursachenklärung der belastenden Gedanken, Bewertungen und Verhaltensweisen wird 2. deren Wirkungsweise auf das Verhalten überprüft. Dies mit dem Ziel, 3. die Einsicht oder Überzeugung zu erreichen, dass die Attributionen ggf. verzerrt oder unangemessen sind. An ihre Stelle sollen 4. konstruktive Einstellungen treten und 5. die damit ver-



bundenen neuen Verhaltensweisen vom Klienten eingeübt werden (Beck, 1975).

Wenn auch in neueren Theorien die Reichweite der Emotionen deutlich gemacht wurde und „gesprächspsychotherapeutische Elemente“ mit einbezogen wurden, so bleibt das oben skizzierte Vorgehen Grundlage. Deutlich wird, dass aus der Außensicht einer „leitenden“ Person heraus Informationen über Situation und kognitive Prozesse des Klienten gesammelt und genutzt werden, um auf den Klienten einen zielorientierten Druck auszuüben. Dies geschieht, indem Anweisungen darüber gegeben werden, was zu tun ist, damit der Klient das „falsche“ Verhalten wieder „verlernt“. Dieses Vorgehen erfordert ein stark direktives Handeln.

Nun hat sich – zum einen – Rogers gegen direktives Vorgehen ausgesprochen. Nicht nur da es solche Techniken betont, die das Gespräch mit dem Klienten kontrollieren, wie bspw. das Überreden, Diskutieren, oder Hinweise auf Korrekturen, sondern auch, da Rogers direktives Vorgehen als Recht des „Fähigen“ sieht, den „Unfähigen“ zu lenken (ebd. 1985, S. 108). Diese „Unterschiede in den Werturteilen“ machen die Haltung deutlich, mit der dem Klienten oder Coachee begegnet wird.

#### *Drei Arten von Wissen*

Zum anderen unterscheidet Rogers drei „Arten von Wissen“: Die erste Art des „mit dem Ursprung des Wissens zusammenhängende Konstrukte“ ist der Innere Bezugsrahmen, auf dessen Bedeutung im Verlauf mehrmals eingegangen worden ist, sowie, als zweiter „Ursprung des Wissens“, die damit in Verbindung stehende Empathie, als „fruchtbare“ Voraussetzung, den IBR des anderen möglichst exakt wahrnehmen zu können. Sie führt so zu einem Wissen über die subjektive Welt des Klienten. Die dritte Art des Wissens ist nun die des „Äußeren Bezugsrahmens“: Das alleinige „Wahrnehmen vom eignen subjektiven Bezugsrahmen ohne empathischen Bezug“ zur Person (Rogers, 2009a).

Wenn wir eine Person vom Äußeren Bezugsrahmen aus sehen, heißt das, unsere impliziten Hypothesen mit den Augen der anderen zu überprüfen, jedoch nicht mit denen des Subjekts, das wir meinen (Rogers, 2009a). Und auf dieser Grundlage des Äußeren Bezugsrahmens überprüfen wir unsere Hypothesen häufig im Austausch mit anderen (wie bspw. in der Supervision). Wenn unsere Sicht auf eine Person dann bestätigt wird, sehen wir auch unsere Hypothese über diese Person als bestätigt an. Wenn nicht, werden wir unsere Annahme im besten Fall, überprüfen; so erweitern sich Perspektiven. Doch Rogers betont auch, dass alle drei „Wissensarten“ ihre Förderlichkeit haben und Verwirrung nur dann auftritt, wenn nicht deutlich ist, um welchen „Typ Wissen“ es sich handelt (ebd., 2009a).

Nun obliegt dem Coach per definitionem die Prozessverantwortung. Dazu muss der Coach die Erfordernisse der verschiedenen

Phasen kennen, sodass er auf deren Basis unterstützende Techniken einsetzen kann. Damit handelt der Coach aus (seinem) Äußeren Bezugsrahmen heraus. Denn bevor ein Coach einem Coachee „Vorschläge“ macht, wie mit welchen Techniken vorgegangen werden könnte, muss der Coach implizite Hypothesen aufstellen: Annahmen darüber, welche Technik wieso und gerade für diesen Klienten / Coachee förderlich sein könnte.

Das Entscheidende dabei ist:

1. Wie oben dargestellt, liegt das Potential dieser „dritten Art des Wissens“ darin, sich mit anderen darüber auszutauschen, um so seine Annahme zu überprüfen. Wenn sich der personzentrierte Coach (und natürlich gerade der) mit dem Coachee über seine Hypothese gleichberechtigt austauscht, kann die Perspektive beider erweitert werden. Dazu muss 2. wieder der IBR des Coachees beachtet werden und maßgeblich für das weitere Vorgehen bleiben, also auch auf verbale und nonverbale Widerstände oder Zu-Stimmungen empathisch eingegangen werden. Und 3. wird mit diesem Austausch der Perspektiven ein Erfahrungslernen im Hier-und-Jetzt unterstützt, das auf eigenen Ressourcen aufbaut.

### **Bewusste Unterstützung**

Unabänderbare Bedingung ist demnach, dass der Coach über Reflexionsfähigkeit in dem Ausmaß verfügen muss, mit dem ihm im Prozess bewusst werden soll, welchen Ursprung die „Art des Wissens“ hat, das er gerade kommuniziert, um die Chancen, die dieses Wissen beinhaltet ebenso bewusst nutzen zu können.

Doch damit führt der Coach den Coachee auf eine mehr oder weniger direkte Art und Weise. Denn sobald Prozesse gesteuert und Techniken angewandt werden, ist es die Aufgabe des Coachs durch diese zu führen.

Demnach lässt sich festhalten: Sobald der Coach Techniken anwendet (vorschlägt), muss er die Regie übernehmen, weil der Coachee den Ablauf nicht kennen kann. Beide befinden sich dann, zumindest temporär, im Äußeren Bezugsrahmen (mit allen o. g. Gefahren und Chancen). Allerdings: Der Coach – der darum weiß – kann die Ebenen wechseln. Und nach all dem bleibt festzuhalten, dass dieser, in Bezug auf den Prozess ein „Fähiger“ sein sollte – jedoch ohne die personzentrierte Grundhaltung dabei zu verlieren.

### **Eine Rolle – zwei Funktionen**

Dies ist auch für Rogers kein Widerspruch. Und zwar dann nicht, wenn die Gespräche keine Beratung – im therapeutischen Sinne – als Rahmen aufweisen. Denn Rogers unterscheidet deutlich die „therapeutische Beziehung (...) von den meisten autoritativen Beziehungen des Alltags“, zu denen auch bspw. die Rolle des Leh-



ners oder des „Fürsorgers“ u. ä. gehören (der Begriff „Coach“ war noch nicht etabliert). Diese Rollen weisen „zwei verschiedene Funktionen“ auf, unter deren Bewusstsein eine „Doppelrolle befriedigend gespielt werden“ kann: Es können die Sachebene der Erfordernisse des (äußeren) Kontextes sowie die Erfordernisse und spezifischen Bedingungen einer personenzentrierten Gesprächsführung in einer Rolle gleichberechtigt existieren (Rogers, 1985).

Das, was beide Funktionen einer Rolle verbindet, ist – noch einmal – die Haltung mit der die Beziehung gestaltet wird. In Bezug auf das anfangs geschilderte VT Vorgehen bedeutet dies, dass ein definierter Ablauf (eines Coaching-Prozesses) sowie ein „direktiv-personenzentriertes“ Vorgehen mit dem PCA grundlegend vereinbar sind.

So bestehen in der Unterscheidung der „Beratungsformen“ die begründete Legitimation und der Nutzen eines Äußeren Bezugsrahmens, wenn dieser explizit und überprüfend kommuniziert wird. Und damit wird auch hier deutlich: „Der Klient ist der beste Führer“ (Rogers, 1985, S. 123). Deshalb sollte der Coach seine Hypothesen mit ihm überprüfen und muss „einfach nur“ noch genau zuhören – dem Coachee und sich selber.

Welche Konsequenzen diese theoretischen Erkenntnisse für ein – dementsprechendes – Personenzentriert-Integratives Coaching haben, ist nachfolgend beschrieben.

## Die Praxis: das Personenzentriert-Integrative Coachingkonzept

Während „klassisches Coaching“ vorrangig „verbal und kognitiv orientiert“ ist (Faller & Pohl, 2001, S. 28), ist das Konzept des Personenzentriert-Integrativen Coachings mit interdisziplinären Techniken ganzheitlich angereichert. Und auch wenn gezeigt werden konnte, dass Rogers Theorie in vielen Elementen integrativ ist, so konzentriert sich sein Vorgehen in der Therapie auf die „Techniken“: „Gefühle reflektieren“, „Gefühle einfach anerkennen und akzeptieren“, „Beziehungen andeuten, die möglicherweise oder tatsächlich zwischen den Gefühlen bestehen“ sowie dem Klienten unter bestimmten Voraussetzungen „Interpretationen“ darüber anzubieten (Rogers, 1985 S. 185).

Allerdings geht Rogers auch davon aus, dass es zu diesen Grundinterventionen ergänzendes Vorgehen geben kann. Seine Gedanken zu „Hilfsmitteln“, die eine „Therapie beschleunigen“ könnten, fassen den Integrationsgedanken des PIC zusammen: „Spezifische Techniken können niemals eine konsequente Betrachtungsweise ersetzen, sie können jedoch, sorgsam ausgewählt, einen solchen Ansatz anreichern“ (Rogers, 1985, S. 151). Der „solche Ansatz“ ist die hier genannte Theorie.

Nun unterscheidet sich Coaching von Gesprächspsychotherapie u. a. durch die Divergenz in der Stundenanzahl, der Klärung eines Auftrages sowie in der Ansteuerung der psychischen Tiefe der zu klärenden Themen. Diesem Umstand trägt auch Personenzentriert-Integratives Coaching Rechnung. Es gilt, Techniken zu wählen, die die Sicht auf persönliche und soziale Zusammenhänge des Coachees innerhalb eines eingegrenzten Zeitrahmens auf dem Weg zu einer definierten Zielklärung unterstützen. Dabei bleiben o. g. „Gesprächstechniken“, in Verbindung mit der entsprechenden Gesprächs- bzw. Beziehungshaltung, Grundlage im PIC-Vorgehen.

Hierbei gelten die übergreifenden Ziele, dass der Coachee a) neue Zusammenhänge zwischen Ursache und Wirkung erkennt, b) neues Verständnis zur Bedeutung seines Verhaltens gewinnt, c) die Struktur des eigenen Verhaltens begreift. Kurz: dass er befähigt wird, „alte Tatsachen in neuen Beziehungen“ zu sehen und dass damit ein Zunehmen des Selbstverstehens gefördert wird (Rogers, 1985)

## Basisterminologie

Wenn nachfolgend auf die Wege zu diesen Zielen eingegangen wird, so geschieht dies in Anlehnung an eine Coachingterminologie die Eindenschink und Horn-Heine (2007) abgegrenzt haben. Demnach wird unterschieden zwischen Methode, Technik und Intervention: Methoden werden als der Weg zu einem Ziel („méthodos“ = Weg, Gang) definiert. Eine Technik, oder auch „Tool“, ist die Anwendung und Benutzung einer Methode. Eine Intervention ist ein einzelner Schritt auf dem Weg.

In der Konsequenz bedeutet dies, dass die im PIC-Konzept integrierten Methoden, bspw. die Gestaltarbeit, systemische oder lerntheoretische Methoden sein können, mit ihren spezifischen Techniken, welche wiederum mit charakteristischen Interventionen einhergehen. So kann also ein Personenzentriert-Integrativer Coach, aus seiner Perspektive seines „dritten Wissens“ heraus der Auffassung sein, dass es den Coachee in seinem Prozess unterstützen könnte, wenn ihm eine „Gestalt“ bewusster werden würde (Methode), und aus dieser Sicht den Vorschlag macht, eine Wahrnehmungsübung durchzuführen (Technik). Die im Verlauf der Anwendung genutzten einzelnen Aussagen des Coachs sind die Interventionen.

Kernthese des PICs ist es nun, dass aus dieser Gliederung heraus fachübergreifende Methoden integrativ genutzt werden können: mit den zuvor begründeten Handlungsgrundlagen und immer im Zusammenhang mit der personenzentrierten Haltung.

Wenn nun in o. g. Beispiel im Verlauf der Wahrnehmungsübung, Gefühle reflektiert, anerkannt und akzeptiert werden, so überla-



gert die Technik der personenzentrierten Gesprächsführung mit ihren spezifischen Interventionen, die Technik des Gestaltansatzes. In der nachfolgenden Tabelle sind als Beispiele einige Methoden mit ihren gängigen Techniken und spezifischen Interventionen vorgestellt. Ergänzend dazu – als Gegenüberstellung – eine mögliche PCA Intervention.

| Gliederung der Handlungsebenen                                                                                               |                                                                            |                                                                                                   |                                                                          |                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Methode                                                                                                                      | Personenzentrierte Gesprächsführung (HU)                                   | Gestaltansatz (HU)                                                                                | Systemische Fragen (ST)                                                  | Selbstmanagement / Selbstkontrollmethode (VT)                                                                      |
| Technik                                                                                                                      | Gefühle reflektieren                                                       | leerer Stuhl                                                                                      | zirkuläre Fragen                                                         | Beobachtungsaufgabe mitgeben / Liste über Art und Häufigkeit des Verhaltens in relevanten Situationen anfertigen   |
| Intervention                                                                                                                 | Den IBR erfassen: „Sie können weder Verständnis noch Sympathie empfinden.“ | Rückfragen zum „Stuhl“-Objekt / Subjekt: „Wurden sie manchmal wütend? Was waren ihre Grundwerte?“ | Triadische Fragen stellen: „Was glauben Sie, würde ihr Chef dazu sagen?“ | a) Vorher: Erklären und Einüben der Dokumentation<br>b) Nachher: pos. Verstärkung bei Einhaltung                   |
| PCA Intervention                                                                                                             | ---                                                                        | „... da kommt gerade Ärger in Ihnen hoch.“                                                        | „... dabei erleben Sie sich als hilflos und da runter leiden Sie.“       | Im Hier-und-Jetzt wird nur dann eine Situation vom Coachee eingebracht, wenn sie aktuell für ihn noch wichtig ist. |
| Alle hier aufgeführten Aspekte sind als verkürzte Beispiele zu verstehen, die ein Vorgehen nur skizziert wiedergeben können. |                                                                            |                                                                                                   |                                                                          |                                                                                                                    |

Tabelle 1. Gliederung der Handlungsebenen

Der Umkehrschluss, dass aus jeder Technik mit diesem Vorgehen eine personenzentrierte Methode zu machen ist, ist jedoch zu kurz gefasst.

Denn 1. wurde mit der Darlegung der theoretischen, integrativen Aspekte im ersten Teil deutlich, dass nur solche Techniken gewählt werden, die theoriegeleitet folgerichtig sind. Und 2. wurde ebenso deutlich, dass es möglich ist, die populären, genuinen personenzentrierten Gesprächsführungstechniken zu erweitern und als Coach schlüssig integrativ und personenzentriert zu handeln.

Den zuvor geschilderten theoretischen Zusammenhängen folgend, könnten demnach auch lerntheoretisch fundierte „Selbstmanagementaufgaben“ „mitgegeben“ werden, die sich jedoch in der Haltung, mit der diese unterbreitet werden, unterscheiden. Im Zusammenschluss bedeutet dies, dass bspw. auch latente Wi-

derstände des Coachees Vorrang gegenüber einer Durchführung der Technik haben und dass diese dann temporär zum Thema gemacht werden können. Und dass dann ein Austausch der Hypothesenbasis stattfindet und die beiden Perspektiven miteinander verbindet. In Bezug auf die Sache und die Person.

Drei Bedingungen

Für die Integration in ein praxisorientiertes Coachingkonzept ergeben sich daraus drei grundsätzliche Bedingungen: 1. Der Coach muss um die Intentionen der Methoden mit ihren Abstufungen wissen. Ihm/Ihr muss bewusst sein, welche Methode, durch welche Mechanismen „Tatsachen“ in welche „neuen Beziehungen“ setzt. Nur dann kann eine Methode kohärent angeboten werden. 2. „Das Individuum steht im Mittelpunkt der Betrachtung, nicht das Problem (...)“ (Rogers, 1985, S. 28). Und auch nicht die Methode. Zum einen ist der Coach sich der Auswirkung der Methode auf den Coachee bewusst, wählt diese umsichtig aus und ist gleichermaßen bereit diese jederzeit fallen zu lassen oder abzuändern, um – den Inneren Bezugsrahmen beachtend – das Individuum in den „Mittelpunkt“ zu stellen. Der Coachee ist richtungsweisend für alle Techniken und Interventionen. Zum anderen ist das Wissen um die dem Coach eigenen annehmbaren Technik-Präferenzen der Rahmen, um authentisch zu bleiben. 3. Nicht alles, was als „integrativ“ identifiziert und eingebunden wurde, ist als „Technik“ zur Anwendung im Person-zentriert-Integrativen Coaching zu verstehen. So sind die tiefenpsychologischen Aspekte als ein übergreifender Baustein zu nehmen, dessen Kenntnis die Reflexionsmöglichkeit und die fachliche Sorgfalt des Coachs unterstützt.

Letztlich fördern diese Bedingungen – grundlegend personenzentriert – die Selbstaktualisierung von Coach und Coachee, da auch die bewusste Auseinandersetzung damit, ob eine Methode oder einzelne Technik angewendet werden möchte, eine Technik ist, die den Eigen-Sinn fördert.

Integration

Die Frage danach, wie ein Coach all dies „handlungsrelevant im Kopf“ haben kann, ist demnach so zu beantworten: 1. Im Prozess der Ausbildung auf der Basis der vorgenannten erworbenen Kenntnisse hat sich der Coach ein integratives Konzept zu eigen gemacht, das ihm authentisch entspricht. Ganz im Sinne einer Selbstaktualisierung der Coach-Rolle entscheidet dieser letztlich, welche Techniken für ihn Relevanz haben. 2. Die Reichweiten der einzelnen Verfahren und ihrer Methoden sind coachinggerecht aufgegliedert; sie entsprechen den Erfordernissen einer sozial-psychologischen Tiefe im Coaching. 3. Die Verfahren sind aus der Theorie Rogers’ abgeleitet und ergänzen sich, wie gezeigt.



Es ist wie ein Puzzle, dessen einzelne Teile miteinander ein stimmiges Bild ergeben – und so auch als ein Ganzes (ganzheitlich) umgesetzt werden können.

Und außerdem, um mit Rogers und Fenichel zu antworten, ist die Reaktion des Coachs in der Anwendung von Techniken – einerseits – vom Erspüren des IBR geprägt und somit die „gleiche wie die auf jede andere Einstellung des Klienten“ auch: „Er versucht zu verstehen und zu akzeptieren“.

Doch ist auch – andererseits – im Coaching die Integration der Sicht des Äußeren Bezugsrahmens des Coachs erforderlich, die jedoch vom Inneren Bezugsrahmen des Coachees angenommen werden sollte. Dies setzt das Bewusstsein des Coachs voraus, dass es ein „inneres“ und ein „äußeres“ Wissen gibt – von beiden Beteiligten. Sich auf dieses Wechselspiel einzulassen, es zu erkennen, zu akzeptieren und umzusetzen ist dabei die Herausforderung für den Coach.

Dieses Vorgehen setzt Erkenntnis und Übung voraus. Und damit ist schon vorgegriffen, dass die Aus-Bildung zum Coach – unabhängig, wie lange sie dauert – gleichsam nie beendet sein kann, da sie mit der persönlichen Entwicklung im dauernden Zusammenhang steht. Denn sie ist daran gebunden, dass sich der Coach dahingehend fordert, auch seinen eigenen IBR zu verstehen und zu akzeptieren – eben sich/sein Selbst fortwährend in der Aktualisierung unterstützt.

## Struktur des Konzeptes

Die Umsetzung dieses Konzeptes wird, in der Konsequenz dieser Ausführungen, durch drei Kernaufgaben getragen: Die ersten beiden übergreifenden Aufgaben sind die beschriebenen sechs Bedingungen, die Rogers postuliert, sowie die Unterstützung der Selbstreflexion und Selbstaktualisierung im Prozess der Aus-/Weiterbildung. Die dritte Kernaufgabe, die sich wie ein „roter Faden“ durchzieht, die hier aus theoriegeleiteten Gründen nicht weiter betrachtet wird, sind die coachingspezifischen Aufgaben, z. B. Kenntnisse der Prozessgestaltung etc.

Auf diesem Fundament wird das methodische Fachwissen aufgebaut: Im Verlauf der 360AE (240UE/120SE) umfassenden Weiterbildung wird das PCA-Basiswissen vermittelt sowie die Bedeutung der gesprächstherapeutischen Zusammenhänge auch mit den Erkenntnissen der Neurobiologie hervorgehoben. Ergänzt wird dieses Wissen mit den angrenzenden, teils körperorientierten humanistischen Methoden. Da die Ausgangslagen dieser verschiedenen Methoden – wie im ersten Teil beschrieben – homogen sind, wird das neue oder bestehende Wissen über den PCA ganzheitlich ausgestaltet. Gleiches gilt selbstverständlich auch für die systemische Perspektive. Wie beschrieben wur-

de, ist die Annahme über ein „System Mensch“ auch mit der Annahme eines Vorhandenseins individueller biografisch geprägter Sprache verbunden, deren Relevanz für das Coaching praxisrelevant betrachtet wird.

Mit der tiefenpsychologischen Perspektive Rogers' werden Wahrnehmungsmuster sowie Veränderungshindernisse bewusst in den Mittelpunkt gestellt und deren Konsequenzen für den Coach und den Coachee aufgezeigt. Mit der Abgrenzungsfrage: „Ist Coaching indiziert?“ ist in diesem Zusammenhang Hintergrundwissen über „grundlegende psychische Spannungen“ Thema. Und – in der Konsequenz der PIC-Theorie – werden die Möglichkeiten und Grenzen eines am Coachee orientierten, direktiven verhaltenspsychologischen Vorgehens in Bezug auf coachingspezifische Maßgaben entwickelt.

Zusammenfassend gesehen ist das Konzept des Personzentriert-Integrativen Coachings in seiner Vielfalt deshalb „handlungsrelevant im Kopf zu halten“, weil es auf einer Theorie aufbaut und die einzelnen Methoden kohärent, systematisch und theoriefundiert ineinandergreifen. Und mit diesem Fundament ist das Konzept des PIC dann „ganz einfach“ nachvollziehbar und umsetzbar.

## Literatur

- Ainsworth, M. (2003). Bindungen im Verlauf des Lebens. In K. & K.E. Grossmann (Hrsg.), *Bindung und menschliche Entwicklung* (341-366). Stuttgart: Klett-Cotta
- Bowlby, J. (1988). *A secure Base. Clinical application of attachment theory*. Routledge, London
- Beck, A.T. (1975). *Cognitive Therapy and the Emotional Disorders*. Intl Universities Press, New York
- Eindenschink, K. & Horn-Heine, K. (2007). Der professionelle Einsatz von Coaching Tools. In C. Rauen (Hrsg.), *Coaching-Tools II. managerSeminare Verlag*, Bonn
- Faller, H. & Pohl, M. (2001). *Coaching mit System. Die Kunst nachhaltiger Beratung*. Leske und Budrich, Opladen
- Gendlin, E.T. (1996). *Focusing-orientierte Psychotherapie*. Stuttgart: Klett-Kotta
- Hellwig, C. (2013). *Quo Vadis Ego? Die Entwicklung von Identität im Kontext psychosozialer Einzelberatung aus soziologischer Perspektive*. Beratung Aktuell, Junfermann Verlag, Paderborn
- Kriz, J. (2005). *Methodenintegration auf der Basis des „Vier-Säulen-Modell“*. *Kammer-ta-gungsbericht* S.7-15 [http://www2.psychotherapeutenkammer-berlin.de/uploads/tagungsband\\_zweiter\\_lpt.pdf](http://www2.psychotherapeutenkammer-berlin.de/uploads/tagungsband_zweiter_lpt.pdf), Zugriff 12.2013
- Luhmann, N. (1984). *Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie*. Suhrkamp, Frankfurt/M.
- Perls, F. (1969). *Gestalt Therapy* Verbatim; Moab, UT: Real People Press.
- Petzold, H. (1994). Entwicklung in der Gestalttherapie von Fritz Perls. In: Christine Freiler (Hrsg.): *100 Jahre Fritz Perls*. (S.15-73) Wien: Facultas.
- Rogers, C. R. (1985). *Die nicht-direktive Beratung*. Fischer Verlag, München
- Rogers, C. R. (2009b). *Eine Theorie der Psychotherapie, der Persönlichkeit und der zwischenmenschlichen Beziehungen*. Köln: GWG Verlag
- Rogers, C. R. (2009b). *Die Klientenzentrierte Gesprächspsychotherapie*. Fischer Verlag, München
- Völker, U. (Hrsg.), (1980). *Humanistische Psychologie*. Weinheim: Beltz.
- Watzlawick, P. (2005). *Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Wahn, Täuschung, Verstehen*. München. Piper Verlag
- Wölter, W. & Kruse, J. (2001). *Tiefenpsychologisch fundierte Psychotherapie*. F.K.Verlag, Schattauer, Stuttgart





Christiane Hellwig, Soziologin M.A.,  
Dipl.-Sozialpädagogin. Praxis für psy-  
chosoziale Beratung und Coaching;  
Seminare für Hochschulen, Wirt-  
schaftsunternehmen und Non-Pro-  
fit-Organisationen zu den Themen  
Kommunikation / Gesprächsführung.  
Leitung der Coach-Aus/-Weiterbil-

dung der Deutschen Akademie für Coaching und Beratung  
([www.dacb.de](http://www.dacb.de)).

Kontakt  
[c.hellwig@christianehellwig.de](mailto:c.hellwig@christianehellwig.de)  
[www.christianehellwig.de](http://www.christianehellwig.de)